



Journal of Business Economics for Applied Research

مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية

ISSN 2709-6475 - E-ISSN 3079-8167



The Role of Wise Leadership in Promoting Organizational Prosperity

An Analytical Field Study of the Opinions of a Sample of Employees at Al-Siraj University Eligibility

Oqbah Nafea Saleem Al-Kubaisi

University of Fallujah – College of Administration and Economics

n.oqba95@uofallujah.edu.iq

Key words:

Wise leadership, organizational prosperity, University Al-Siraj Eligibility.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	06 Oct. 2025
Accepted	09 Nov. 2025
Available online	01 Jun. 2026

© 2026 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Oqbah Nafea Saleem Al-Kubaisi
University of Fallujah

Abstract:

The research aims to identify the role of wise leadership in achieving organizational prosperity for academics working at Al-Siraj University Eligibility, as the wise leadership consisted of six dimensions (good governance, understanding the essence of the situation, formulating a common context, communicating about the essence, applying authority, and supporting practical wisdom) and organizational prosperity consisted of four dimensions (organizational agility, sustainable competitive advantage, intellectual capital, and creativity) as the descriptive analytical approach was relied on in the research, while the practical side was based on the questionnaire to collect data And the statistical program (SPSSV25) in its analysis, as it was distributed (82) questionnaire, and valid for analysis amounted to (65) and unfit for analysis amounted to (17) questionnaire, and the research reached the most important conclusion is there is a correlation and impact moral between wise leadership and organizational prosperity, as the correlation between them (0.796), which is a good ratio that shows the extent of the link and importance of each variable to another, and the impact ratio ((89.869) and this indicates the impact of wise leadership in organizational prosperity and the value of (B (0.796), which is somewhat excellent It emphasizes that the change in the wise leadership of one unit leads to change in organizational prosperity of the same value, and The most important recommendation is that the university is keen to attract the best academic elements that possess intelligence in addition to skill and experience, because neglecting this type of polarization will affect its survival.

دور القيادة الحكيمة في تعزيز الازدهار التنظيمي دراسة ميدانية تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة السراج الاهلية

م. عقبة نافع سليم الكبيسي
جامعة الفلوجة - كلية الإدارة والاقتصاد

n.oqba95@uofallujah.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على دور القيادة الحكيمة في تحقيق الازدهار التنظيمي للأكاديميين العاملين في جامعة السراج الاهلية، إذ تألفت القيادة الحكيمة من ستة ابعاد هي (الحكم الرشيد، وفهم جوهر الموقف، وصياغة سياق مشترك، والتواصل حول الجوهر، وتطبيق السلطة، ودعم الحكمة العملية) والازدهار التنظيمي تألف من اربعة أبعاد هي (الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة، ورأس المال الفكري، والابداع) إذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث، اما الجانب العملي تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات وعلى البرنامج الاحصائي (SPSSV25) في تحليلها، إذ تم توزيع (82) استبانة، والصالحة للتحليل بلغت (65) والغير صالحة للتحليل بلغت (17) استبانة، وتوصل البحث الى اهم استنتاج وهو توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي، إذ بلغت نسبة الارتباط بينهما (0.796) وهي نسبة جيدة توضح مدى ارتباط واهمية كل متغير لآخر، وبلغت نسبة التأثير (89.869) وهذا يدل على تأثير القيادة الحكيمة في الازدهار التنظيمي وبلغت قيمة (0.796) (B) وهي نسبة ممتازة نوعاً ما تؤكد على ان التغير بالقيادة الحكيمة بوحدة واحدة يؤدي الى التغير بالازدهار التنظيمي بنفس القيمة، واهم توصية ان تحرص الجامعة على استقطاب أفضل العناصر الأكاديمية التي تمتلك الذكاء الى جانب المهارة والخبرة لان اهمال هذا النوع من الاستقطاب سيؤثر على بقاءها من عدمه.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحكيمة، الازدهار التنظيمي، جامعة السراج الاهلية.

المقدمة:

يتفق معظم الأكاديميين اليوم على أن الجامعات الحكومية والأهلية تحتاج الى قيادة حكيمة في مختلف اصعدتها الإدارية والعلمية، لما تواجه من تحديات وبرز هذه التحديات هي متطلبات الطلبة المتنوعة ورغبتهم في الدخول الى اقسام علمية حديثة ومتطورة للاستفادة منها في إيجاد فرصة عمل بعد تخرجهم لذا تحتاج الجامعات الاهلية الى تغيير طريقة عملها والتركيز على الأقسام والعلوم الحديثة والمتطورة واستحداثها لكي تستقطب افضل الطلبة والتدريسين ويساعدها هذا على البقاء في مقدمة الجامعات الاهلية وكل هذا يحتاج الى قيادة حكيمة جيدة تساعدها في تحقيق الازدهار التنظيمي، باعتبار القيادة الحكيمة المحرك الأساسي لنجاحها لما لها من دور حاسم في تدريب وتوجيه الأكاديميين وتحفيزهم على العمل المتميز للنهوض بواقعها، والإسهام لجعلها في طليعة الجامعات الاهلية، فالقيادة هي المسؤولة عن وضع الخطط المستقبلية للجامعة الاهلية وإدارة مشكلاتها والعمل على معالجة السلبيات ومواكبة التطورات ولا يمكن لا احد ان ينكر او يقلل من الدور البارز والمهم للقائد الحكيم في تحقيق الازدهار لها، فالقيادة الحكيمة هي التي تركز على القدرات والسلوكيات الإيجابية للأكاديميين وتقدر مهارتهم وانجازاتهم، إذ ينعكس ذلك بصورة إيجابية على تحسين أدائها وأداء العاملين بها وازدهارها، لذا يجب الاهتمام بالازدهار التنظيمي لم يحققه في تنمية وتميز للجامعات الاهلية، وعلى الرغم من أهميته الا انه لا يمكن ان يتحقق دون امتلاك الجامعة قيادة حكيمة لديه القدرة على اتخاذ القرارات والتعامل مع التغيرات البيئية والتعامل

مع المرؤوسين والاكاديميين العاملين بها بحكمة لحل المشكلات التي تواجههم وتواجه الجامعة والتغلب عليها، وبالنظر لأهمية القيادة الحكيمة ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي، جاءت هذه الدراسة لتتطرق الى احد اهم القضايا التي تعرقل وتواجه الجامعات الاهلية، والتطرق الى اهداف البحث واحتواء مشكلته وصياغة المخطط الفرضي له وصياغة فرضياته (الرئيسية والفرعية) والتي توضح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيراته، وتم تقسيم البحث الى أربعة محاور محوره الأول يتكون من منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة والثاني الجانب النظري لمتغيراته والعلاقة الرابطة بينهما، ومحوره الثالث تمثل بالجانب العملي والرابع تمثل بالنتائج والتوصيات.

المحور الأول: تمثل بمنهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تسعى الجامعات الاهلية في ميدان عمله الى الحداث والتطور وبوتيرة مستمرة بغية الوصول الى الازدهار التنظيمي باعتباره امراً مهماً لبقائها، ومن اجل هذا يجب على العاملين فيها التكيف والانسجام مع التطور باستخدام طرق وأساليب حديثة متطورة موجهة نحو الطريق الذي يخدم تلك الجامعات ويحقق حالة الازدهار لها، وان احد ابرز المشاكل التي تواجه جامعة السراج الاهلية هي كفاءة حصولها على قيادة حكيمة ومتميزة تساعد على الابداع والبقاء في مقدمة الجامعات الاهلية وبالأخص كونها جامعة مستحدثة لذا يتطلب هذا جهد مضاعف من قبل العاملين بها بشكل عام وقادته بشكل خاص من اجل بقاءها في المقدمة واستقطاب افضل الكفاءات العلمية والمهوبة على صعيد الكادر الاكاديمي والطلبة لان ذلك سيرفع من قيمتها مقارنة بالجامعات الاهلية المنافسة، وهذا الجهد لا يتحقق دون ترك الأساليب التقليدية في عملها الاكاديمي والإداري وايضاً دون امتلاكها قيادة حكيمة قادرة على تحقيق الازدهار التنظيمي لها، وتتضح مشكلة البحث الحالي في كيفية فهم القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي باعتبارهما احد المفاهيم الأساسية بالنسبة للجامعة الاهلية المبحوثة، مما جعل فهم المتغيرات المبحوثة بالواقع الميداني امر في غاية التعقيد والصعوبة، كون جامعة السراج الاهلية تحتاج الى امتلاك نظام قيادي واداري جيد ومبني ومصاغ على أساس علمية تتلاءم مع واقعها الميداني الذي تعيشه، اذ ان الباحث يرى ان ابرز مشكلة توجه جامعة السراج هي كيفية التنسيق بين امورها الفنية والإدارية والتكنولوجية وتنظيم مواردها في سبيل تحقيقها الازدهار التنظيمي، ومن هذا المنطلق تبين أن المشكلة الأساسية للبحث فيما تمتلكه فعلياً الجامعة وما هو متاح لديها، اذ هناك فجوة معرفية بين الحالة الواقعية لجامعة السراج الاهلية وبين تريد او تبتغي الوصول اليه، وهذا الطروحات التي تم ذكرها لذا يرى الباحث ان هناك ضرورة ملحة جداً لتفعيل مواردها بمختلف أنواعها وتسخيرها في سبيل حصولها على الازدهار التنظيمي ومن ذلك ينبثق التساؤل الرئيسي (ما قدرة القيادة الحكيمة في تحقيق الازدهار التنظيمي لجامعة السراج الاهلية؟) وتتفرع منه التساؤلات ادناه:

- 1-ما مستوى القيادة الحكيمة وابعادها في جامعة السراج الاهلية؟
- 2-ما مستوى الازدهار التنظيمي وابعاده في جامعة السراج الاهلية؟
- 3-ما طبيعة الارتباط بين القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي في جامعة السراج الاهلية؟
- 4-ما طبيعة تأثير القيادة الحكيمة في الازدهار التنظيمي في جامعة السراج الاهلية؟

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث للتعرف الى أهم الأهداف وهي:

- 1-صياغة إطار معرفي لمتغيرات البحث (القيادة الحكيمة، والازدهار التنظيمي).
- 2-تشخيص مستوى واقع القيادة الحكيمة وابعادها في جامعة السراج الاهلية.
- 3-تشخيص مستوى واقع الازدهار التنظيمي وابعاده في جامعة السراج الاهلية.

4-تشخيص طبيعة وقوة علاقة الارتباط والتأثير وتفسيرهما إحصائية بين القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي في جامعة السراج الاهلية.

ثالثاً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث كونه تطرق الى متغيرين مهمين حسب وجه نظر الباحث هما (القيادة الحكيمة و الازدهار التنظيمي)، باعتبارهما من الموضوعات القيادية والإدارية التي لها دور فاعل ومهم، في ضل وجود بيئة تتسم بالديناميكية والتغير المستمر ولما لهما من دور مهم وبارز في نمو وتطور واستمرار جامعة السراج الاهلية وبقائها في طليعة الجامعات الاهلية على الرغم من حداثتها، ويعزز أيضا من فهم العينة المبحوثة لهذه المتغيرات، وتكمن أهمية البحث بكونه مطبق في جامعة السراج الاهلية، وعليه تنبثق أهميته من أهمية الجامعات الاهلية في الوقت الراهن ودورها المتميز في استقطاب وخدمة المجتمع، وندرة الدراسات الرابط بين متغيرات البحث حسب علم الباحث.

رابعاً: فرضيات البحث

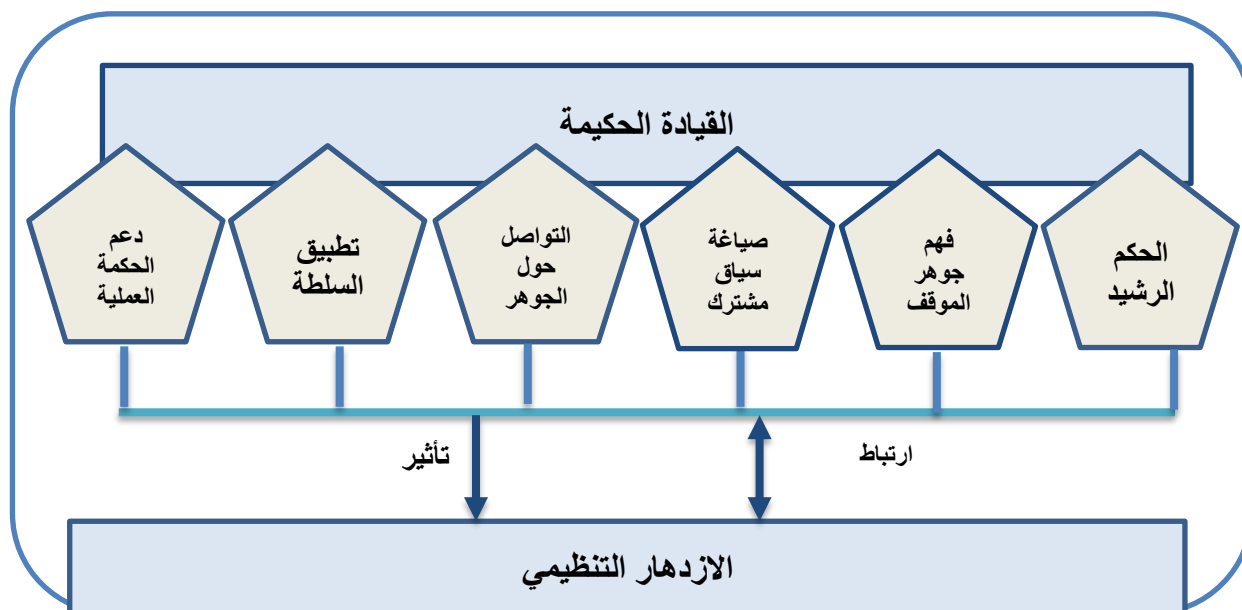
بعد صياغة مشكلة البحث وأهدافه سيقوم الباحث بوضع وصياغة فرضيات البحث وهي:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الحكيمة بأبعادها والازدهار التنظيمي وتستق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحكم الرشيد والازدهار التنظيمي.
 - 2- توجد علاقة ارتباط معنوية بين فهم جوهر الموقف والازدهار التنظيمي.
 - 3- توجد علاقة ارتباط معنوية بين صياغة سياق مشترك والازدهار التنظيمي.
 - 4- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التواصل حول الجوهر والازدهار التنظيمي.
 - 5- توجد علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق السلطة والازدهار التنظيمي.
 - 6- توجد علاقة ارتباط معنوية بين دعم الحكمة العملية والازدهار التنظيمي.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير للقيادة الحكيمة بأبعادها في الازدهار التنظيمي وتستق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة تأثير معنوية للحكم الرشيد في الازدهار التنظيمي.
- 2- توجد علاقة تأثير معنوية لفهم جوهر الموقف في الازدهار التنظيمي.
- 3- توجد علاقة تأثير معنوية لصياغة سياق مشترك في الازدهار التنظيمي.
- 4- توجد علاقة تأثير معنوية لتواصل حول الجوهر في الازدهار التنظيمي.
- 5- توجد علاقة تأثير معنوية لتطبيق السلطة في الازدهار التنظيمي.
- 6- توجد علاقة تأثير معنوية لدعم الحكمة العملية في الازدهار التنظيمي.

خامساً: المخطط الفرضي

لأجل بناء وصياغة تصور معرفي يوضح فرضيات البحث المتمثلة بعلاقة الارتباط والتأثير بين متغيراته سيقوم الباحث ببيان ذلك من خلال الشكل (1):



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: أعداد الباحث.

سادساً: آلية جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على ما يوفره الانترنت من بحوث ومجلات باللغتين العربية والإنكليزية، بينما الجانب العملي تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لإنجازه، إذ تم قياس متغيرات البحث وأبعادهما عن طريق الجدول (1) الذي يوضح ذلك:

جدول (1) يوضح قياس متغيرات البحث.

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الأسئلة	المقياس
القيادة الحكيمة	الحكم الرشيد	3	(Al-Amiri & Al-Uqabi, 2021)
	فهم جوهر الموقف	3	
	صياغة سياق مشترك	3	
	التواصل حول الجوهر	3	
	تطبيق السلطة	3	
	دعم الحكمة العملية	3	
الازدهار التنظيمي	الرقابة التنظيمية	3	(مصطفى وامين 2023) بالاعتماد على دراسة (Reyam, 2021)
	الميزة التنافسية المستدامة	3	
	رأس المال الفكري	3	
	الابداع	3	

المصدر: أعداد الباحث.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

تمثلت عينة البحث بالعاملين في جامعة السراج الاهلية، وبلغ عددهم 65 شخصاً فقط الذين أجابوا على الاستبانة التي توزيعها من قبل الباحث، وحسب ما هو موضح في الجدول (2)، وجامعة السراج الاهلية تقع في محافظة الانبار – الفلوجة، تأسست عام 2024 وتضم الجامعة الكليات الآتية

(كلية التقنيات الطبية والصحية، وكلية الإدارة والاقتصاد، وكلية طب الأسنان)، ولا زالت الجامعة مستمرة باستحداث كليات جديدة لغرض رفد السوق العمل بالأشخاص ذوي المهارة والخبرة. الجدول (2) يوضح أبرز المتغيرات الديموغرافية للعينة المبحوثة

ت	المتغيرات	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
1	النوع الاجتماعي	ذكر	43	66.15
		انثى	22	33.85
	المجموع			
2	العمر	41-31 سنة	29	44.62
		51-42 سنة	15	23.07
		52 سنة فأكثر	21	32.31
	المجموع			
3	المؤهل العلمي	دكتوراه	20	30.78
		ماجستير	23	35.39
		بكالوريوس	14	21.53
		دبلوم	8	12.30
	المجموع			
4	اللقب العلمي	أستاذ	12	18.46
		أستاذ مساعد	14	21.53
		مدرس	8	12.30
		مدرس مساعد	9	13.85
		لا يمتلك لقب علمي	22	33.86
	المجموع			
6	سنوات الخدمة	تسع سنوات فأقل	15	23.07
		17-10 سنوات	11	16.93
		24-18 سنة	12	18.46
		25 سنة فأكثر	27	41.54
		المجموع		

المصدر: أعداد الباحث.

نتائج الجدول (1) توضح بلغ عدد الذكور (43) ونسبتهم (66.15)، والانات بلغ (22) ونسبتهم (33.85) ويشير ذلك على ان عدد الذكور اكثر من الاناث في جامعة السراج، بينما فترة العمر فقد جاء العمر من (41-31 سنة) بأعلى نسبة بلغت (44.62) عددهم (29)، وبعده جاء العمر (52 سنة فأكثر) و بنسبة بلغت (32.31) وعددهم (21) شخصاً، وبعده جاء العمر (51-42 سنة) ونسبتهم (23.07) وعددهم (15) شخصاً، اما فترة المؤهل العلمي فقد جاء من يحملون شهادة الماجستير بالمرتبة الأولى بنسبة بلغت (35.39) وعددهم (23) شخصاً، وبعدهم من يحملون شهادة الدكتوراة بنسبة (30.78) وعددهم (20) شخصاً، بعددهم جاء من يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة (21.53) وعددهم (14) شخصاً، وبعدهم جاء من يحملون شهادة الدبلوم بنسبة (12.30) وعددهم (8) اشخاص، اما الألقاب العلمية فقد جاء بأعلى مرتبة من هم ليس لديهم لقب علمي بلغ عددهم (22) ونسبتهم (33.86) وبعده جاء من هم حائزين على لقب (أستاذ مساعد) ونسبة (21.53) وعددهم (14)، وبعده جاء من يحملون لقب (أستاذ) بلغ عددهم (12) ونسبتهم (18.46)، وبعده جاء من يمتلكون لقب مدرس مساعد بنسبة (13.85) وعددهم (9)، وبعده جاء من حاصلين على لقب مدرس ونسبتهم (12.30) وعددهم (8)، وهذا لا يدل على ان من لا يمتلكون لقب علمي اكثر في الجامعة المبحوثة بل على العكس مجموع الألقاب العلمي في الجامعة المبحوثة بلغ (43) مقارنة بمن لا يمتلكون لقب علمي هم (22) فرداً، بينما فترة سنوات الخدمة فقد جاء بأعلى مرتبة من لديهم سنوات خدمة (25 سنة فأكثر) عددهم بلغ (27) ونسبتهم (41.54)، وفي المرتبة الثانية جاء من

لديهم تسع سنوات خدمة فاقل عددهم (15) ونسبتهم (23.07) ، اما المرتبة الثالثة جاء من لديهم خدمة (18-24 سنة) عددهم (12) ونسبتهم (18.46) ، اما في المرتبة الأخيرة جاء من لديهم خدمة (10-17) بنسبة (16.93) وعددهم (11).

ثامناً: صدق وثبات الاستبانة

يوضح الجدول رقم (3) صدق وثبات الاستبانة، بالاعتماد على (Cronbach's Alpha) لقياس التناسق بين فقرات المقياس ككل اذ تتراوح قيمة (Cronbach's Alpha) بين (0-1) وينبغي ان تكون اعلى او مساوية لـ (0.70)، لكي يكون الاتساق الداخلي مقبول، وبما أن القيم في الجدول ادناه كلها أكبر من (0.70) فهذا يدل على وجود تناسق داخلي بين متغيرات البحث وابعادهما.

الجدول (3) يوضح اختبار الثبات

متغيرات البحث	Cronbach's Alpha
الحكم الرشيد	0.890
فهم جوهر الموقف	0.882
صياغة سياق مشترك	0.918
التواصل حول الجوهر	0.897
تطبيق السلطة	0.881
دعم الحكمة العملية	0.880
القيادة الحكيمة	0.864
الرشاقة التنظيمية	0.941
الميزة التنافسية المستدامة	0.942
رأس المال الفكري	0.920
الابداع	0.910
الازدهار التنظيمي	0.896

المحور الثاني: بعض الدراسات السابقة

1- بعض الدراسات المتعلقة بالقيادة الحكيمة:

أ- دراسة (الوظيفي والسهلاني، 2023)

(القيادة الحكيمة وأثرها في تحقيق الاستدامة التنظيمية دراسة تطبيقية في جامعة المستقبل) تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الحكيمة في الاستدامة التنظيمية في جامعة المستقبل، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة ، وبلغت العينة (230) عضو هيئة تدريسية في جامعة المستقبل، ولغرض تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية من خلال البرنامج الإحصائي (Amos v.23)، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الحكيمة وأبعادها على الاستدامة التنظيمية في جامعة المستقبل، اهم توصية عمل الجامعة على تنوع مصادرها المالية من اجل تحويلها الى جامعة منتجة تسوق معارفها الفكرية وغير الفكرية.

ب- دراسة (Al-Amiri & Al-Uqabi, 2021)

(The Role of Wise Leadership in Building a Business Model Ministry of Industry and Minerals, Diyala State Company)

(دور القيادة الحكيمة في بناء نموذج الأعمال وزارة الصناعة والمعادن شركة ديالى)

يهدف البحث إلى اختبار علاقات الارتباط بين القيادة الحكيمة ونموذج الأعمال، وبيان تأثيرها على نموذج الأعمال، تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (87) مديراً ونائباً للمدير في شركة ديالى، وبعض أعضاء مجلس إدارة الشركة ، وتم اعتماد الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية، وقد أظهرت الدراسة مجموعة من ابرز النتائج، هي

أن هناك ارتباطاً معنوياً بين القيادة الحكيمة ونموذج الأعمال، وهناك تأثيراً للقيادة الحكيمة في بناء نموذج الأعمال، وكانت أهم التوصيات للشركة المبحوثة تعزيز قدرات القيادة الحكيمة للوصول إلى نموذج أعمال قادر على الاستجابة للمتغيرات البيئية وتحقيق أعلى قيمة للشركة والعملاء.

2- بعض الدراسات المتعلقة بالازدهار التنظيمي:

أ- دراسة (مصطفى وامين، 2023)

(دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من

أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو)

تهدف الدراسة إلى معرفة دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي في كليات جامعة زاخو، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تبني مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تم اختبارها في كليات جامعة زاخو والتي بلغ عددها (7) كليات، وتم إعداد الأسئلة والإجابة عليها من قبل (156) عضو هيئة تدريسية ولغرض جمع البيانات تم استخدام الاستبانة والتي صممت كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية وتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي برنامج (SPSS.v.26) وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات من بينها ضرورة وجود ارتباط منطقي بين النزاهة التنظيمية والازدهار التنظيمي للجامعة حتى تتمكن من التطور وفتح كليات وأقسام علمية جديدة، وأهم توصية من الضروري رفع مستوى أداء الجامعة، وخاصة الممارسات التنظيمية وسلامة هذه الممارسات كأداة لتحقيق الازدهار التنظيمي للجامعة وخلق قيمة لها.

ب- دراسة (Sharif, 2021)

(The Role of Entrepreneurial Orientation in Achieving Organizational Prosperity: An Analytical Study of a Sample of Administrative Leaders in Private Universities in the Kurdistan Region)

(دور التوجه الريادي في تحقيق الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية لعينة من القيادات الإدارية في

الجامعات الخاصة في إقليم كردستان)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين التوجه الريادي والازدهار التنظيمي من خلال التطبيق الميداني في الجامعات الخاصة بإقليم كردستان، واعتمدت الدراسة على الاستبانة المرسلة إلى الأساتذة لمعرفة آرائهم المهنية كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة المتمثل بـ (رؤساء الجامعات ومعاونيهم وعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية) وبناءً على مقياس ليكرت الخماسي في اختيار الإجابة الدقيقة، بلغت عينة الدراسة (112) للتعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) للعلوم الاجتماعية، والاستنتاجات كانت من أهمها: أن هناك علاقة ارتباط وتأثير قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التوجه الريادي (مجتمعة) والازدهار التنظيمي في الجامعات الخاصة، وهذا يدل على أنه كلما زاد تطبيق واستخدام القيادات الإدارية لأبعاد التوجه الريادي في الجامعات المبحوثة، زادت قدراتها في تحقيق الازدهار التنظيمي، وكلما زاد اعتماد القيادات الإدارية على التوجه الريادي في الجامعات المبحوثة زاد تأثير ذلك بشكل إيجابي على تحقيق الازدهار التنظيمي.

ن ما تم عرضه من بعض الدراسات السابقة تساعد في أدراك الباحث وتعبيره عن متغيرات بحثه وأيضاً الاستفادة من هذا الجهد المتواضع في إثراء وكتابة محاور البحث الحالي يشقيه النظري والعملية.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: القيادة الحكيمة

1- مفهوم القيادة الحكيمة:

تعد القيادة الحكيمة عنصراً بارزاً ومهماً لا بد للجامعات من امتلاكه، والحكمة هي سمة تُنسب إلى القائد الذي يتخذ قراراً حكيماً ويتبع أساليب مميزة في اتخاذه، والحكمة لها دور واسع جداً في اتخاذ القرار الصحيح من قبل القائد وهناك ارتباط إيجابي بين الحكمة والقيادة (Anderson, 2019: 24) وعلى هذا الأساس يمكن إعطاء بعض المفاهيم التي توضح مفهوم القيادة الحكيمة عن طريق الجدول (4):

الجدول (4) يوضح مفهوم القيادة الحكيمة

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	(Donovan, 2012: 71)	نمط قيادي يهدف إلى تطبيق المعرفة والخبرة والرأي الرشيد والسليم لغرض صنع قرارات مهمة وفعالة وذات قيمة لجميع الأطراف المستفيدة والمتأثرين بالقرار.
2	(Abdulmuhsin & Tarhini, 2020: 6)	بأنها السلوك الذي يتبعه القائد لصنع قاعدة جيدة تحمي جامعته من التهديدات الخارجية، وتركز على الوجبات الأخلاقية، وتشجع على التوافق ما بين الأفكار والعمل.
3	(Soeprayitno, 2020: 748)	بأنها التواصل الفعال بين القادة وجميع المستويات داخل الجامعة للتصرف بطريقة حاسمة وفعالة لمواجهة التحديات التي تواجه الجامعة.
4	Yukl & Gardner, (2020: 48)	بأنها عملية تفاعلية بين القائد والمروّس، أي أن عمل القائد يؤثر على المروّس والعكس صحيح سواء كان العمل إيجابياً أو سلبياً.
5	(Ozeroglu & Kocyigit, 2020: 14)	هي مجموعة من السلوكيات والخصائص والمهارات الشخصية التي يمتلكها قائد دون آخر وتمكنه من التأثير بالآخرين وتحقيق أهدافه وأهداف الآخرين.
6	(Soeprayitno, 2020: 749)	بأنها أسلوب أو نمط قيادي يركز على تعزيز الوعي الجماعي لغرض تحقيق انغماس كل من الأكاديميين وقادة جامعة في العمل الجيدة.
7	(Qi Jeffrey, 2021: 2)	بأنها قدرة القادة على اتخاذهم قرارات صائبة في مواقف معينة وبالوقت المناسب، مع الأخذ بنظر الاعتبار الجوانب الأخلاقية في عملية اتخاذ القرار بغية الحفاظ على النظام الاجتماعي والمصلحة العامة.

2- قدرات القائد الحكيم:

هناك ست قدرات حددها كل من (Nonaka & Takeuchi, 2019) و (عزيز وعبدالمحسن، 2022: 316) و (عزيز، 2021: 417) يجب على قادة الجامعة امتلاكها من أجل اتخاذ قرار سليم وصحيح ويصب في مصلحة الجامعة وهي كل الاتية:

- 1- قدرة القادة على إصدار أحكام مستندة إلى قيمة اجتماعية.
- 2- قدرة القادة على البحث ومشاركة خبراتهم مع أقرانهم.
- 3- القدرة على الإدراك وفهم جوهر الحالات والأحداث.
- 4- امتلاك القدرة في إعادة بناء مجاميع الممارسين عالمياً من حيث الممارسة والحوار.
- 5- القدرة على ممارسة السلطة الأبوية.
- 6- القدرة على تعزيز مفهوم القيمة عن طريق توزيع الحكمة لتعزيز المرونة.

3- أهمية القيادة الحكيمة:

تعد القيادة الحكيمة مهمة حالياً وذلك بسبب ما يتسم به الوقت الراهن من تعقيد وتغير سريع، كون القيادة التقليدية عاجزة عن مواجاة هذا التعقيد والتغير مما أدى ذلك إلى بروز أهميتها ودورها بالنسبة للجامعات الحكومية والأهلية (الوطيني والسهلاني، 2023: 472) ومن خلال ذلك يمكن تسليط الضوء على أبرز النقاط وأهمها بالنسبة للقيادة الحكيمة وهي:

- 1 لها دور مهم في القضاء والحد من التحديات والمشكلات التي تواجه الجامعة وتشكل عائق امام تطورها (Grossmann & Brienza, 2018:5).
 - 2 تعد عنصر رئيسي في تحقيق جودة حياة أفضل للأكاديميين للمجتمع، فالحكمة التي يمارسها القادة الغرض منها تركيز اهتمامهم على تعزيز المصلحة العامة والتعامل مع المشاكل الصعبة والمعقدة (Yang, 2011: 616).
 - 3 تجسد روح الاتزان الإيجابي داخل الجامعة، وتستقبل كل موقف وكل فرصة للتعلم، كما تتلاءم جداً مع حالة عدم الثبات كحالة عادية وطبيعية، وتقاوم الانحرافات، وتركز على الأمور المهمة جداً (Ellis, 2020:4).
 - 4 تعد القلب النابض لأي جامعة لامتلاكها الإلهام العالي والقدرة على التحمل في إدارة أمورهم (Çınar & Kaban, 2012:6).
 - 5 تمكن قادة الجامعات والأكاديميين العاملين فيها من التحول من فكرة التركيز على المنافسة إلى التركيز على التعاون الفعال والمثمر، عن طريق التشجيع على تبادل المعرفة وعدم احتكارها، لتحقيق مبدأ للتعليم والتعاون الجماعي (الحمد والشلمة، 2023: 103).
 - 6 سرعة الاستجابة للمواقف المختلفة عن طريق اتخاذها القرار المناسب وبالوقت المناسب، لاسيما تلك القرارات التي لها تأثير واسع وكبير (الحمد، 2023: 203).
- 4- ابعاد القيادة الحكيمة:**
- بالتأكيد هناك ابعاد عديدة للقيادة الحكيمة الا ان اغلب الباحثين والكتاب اتفقوا على الابعاد الستة التي حددها (Al-Amiri & Al-Uqabi, 2021) هي:
- 1- **الحكم الرشيد:** القادة الحكماء هم القادة الذين يمارسون الحكم الرشيد ويفعلون ما هو أفضل لجامعتهم ولمجتمعهم، ويمكن تعريف الحكم الرشيد بأنه الأسلوب أو السياسة التي تتبعها الإدارة العليا في الجامعة لإدارة مواردها الاقتصادية والاجتماعية من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية لها (world bank, 2007:2). والقائد الحكيم هو الذي يوازن بين مصلحته ومصلحة الآخرين وقراراته تكون مستندة على دافع أخلاقي من أجل تحقيق المصلحة العامة لجامعته، وهذه الخصال أساس القائد الحكيم والرشيد (Weixu, 2020:26). ويعرف بأنه الحكم الذي يدعم ويصون ويعزز رفاهية الأكاديمي ويقوم على توسيع قدراته وخياراته وحرياته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من أجل مصلحته ومصلحة المجتمع وفق الأسلوب الأخلاقي الرشيد (محمد النقيب وبيداويد، 2023: 952).
 - 2- **فهم جوهر الموقف:** ما يتميز به القادة الحكماء هي سرعة الروية والشعور بما يكون أو سوف يحصل بعد المواقف التي يتعرضون لها ويعرضون رؤية المستقبل ويحددون الإجراءات والسياسات المطلوبة منهم لتحقيق الرؤية، إذ يمتلك القادة الحكماء براعة عقلية وقدرة فكرية وبصيرة عالية في التعامل مع التعقيد والمشاكل التي تواجههم (Kessler, 2020: 30).
 - 3- **صياغة سياق مشترك:** تمثل بقدرة القادة على خلقهم الظروف المناسبة للأكاديميين من أجل القيام بأعمالهم بأفضل صورة ممكنة، عن طريق استراتيجيات وسياسات واضحة يضعها القادة (Ellis, 2020:3)، فالقادة الحكماء هم الذين يصيغون ويضعون سياقات مشتركة رسمية أو غير رسمية لكل من الأكاديميين والمسؤولين في جامعة ومن خلال ذلك يصنعون معنى جيدة عن طريق التفاعل، ويعمل القادة الحكماء على انشاء التعاون والتماسك الجماعي وتعزيزه ونشروه داخل الجامعة (Kessler, 2020: 14).
 - 4- **التواصل حول الجوهر:** يتمثل بقدرة القائد الحكيم على توصيل الرسائل والامور صعبة الفهم بطريقة سهلة يفهما الجميع، عن طريق استخدامه أساليب متنوعة سواء سمعية أو بصرية

سهلة تمكن الأكاديميين من فهم تلك رسالة بشكل جيد (Govindji, 2015: 29). إذ التواصل الجوهري يعتبر نشاط وطريقة مهمة للقائد الذي يريد البقاء والنجاح وتحقيق التميز. فالقائد قد يكون لديه معرفة في مجال الممارسات الإدارية والأكاديمية التي يمارسها لكن ليس لديه القدرة على التواصل مع الأكاديميين والمؤوسين الذي يعملون تحت تأثيره، مما يشكل ذلك فشل له، وعليه يجب على القائد التواصل مع الأكاديميين والمؤوسين بخصوص الأنشطة والاعمال سواء مشكلات أو قرارات بسيطة أو صعبة (Conroy et al, 2021:12).

5- تطبيق السلطة: القدرة التي يتمتع بها القائد الحكيم وتمثل هذه القدرة بتوحيد الأكاديميين وتحفيزهم بالاعتماد على حكمتهم من أجل تحقيق المصلحة العامة (الجراح، 2023: 389). ويستخدم القائد الحكيم السلطة السياسية بطريقة جيدة بالاستناد الى فهمه اراء وعواطف الآخرين وجهه نظرهم المؤيدة والمعارضة لقرارته (Garick,2013:20).

6- دعم الحكمة العملية: يقصد بها قيام القائد الحكيم بمشاركة حكمته العملية مع الأكاديميين في جميع مستويات الجامعة، فضلاً عن قيامه بتشجيعهم على تطوير الحكمة العملية مما ينتج ذلك حكمه موزعة تدفع الجامعة الى تطوير وبناء الحلول الابداعية في مواجهه المشاكل والمواقف التي تواجه القادة وفريق العمل (Abdulmuhsin & Tarhini, 2020:9). لذا على ادارة الجامعة ان تدرك بأن القائد وحده لا يمكن ان يوظف ويحسن القدرات الديناميكية للأكاديمي إذ تحتاج هذه القدرات والعملية خاصة بالنسبة للجامعة الى توليد المعرفة الى قيادة حكيمة لديه القدرة على توظيف الحكمة ودعمه وتوفير الأساليب التدريبية اللازمة للأكاديميين لدعم الحكمة (Weixu,2020:40).

ثانياً: الازدهار التنظيمي

1- مفهوم الازدهار التنظيمي:

الازدهار التنظيمي يعد من الغايات والعناصر الأساسية ذات الطابع والنمط الاستراتيجي الذي تطمح الجامعة الى تحقيقه بغية زيادة كفاءتها وأدائها وإنتاجيتها لتحقيق الميزة التنافسية، ويتحقق الازدهار التنظيمي عن طريق ولاء الأكاديمي لجامعته وحسن التزامه في انجاز الاعمال المسندة اليه بشكل صحيح، فضلاً عن تمتعه بالأفكار والقيم التي تتناغم مع رسالة الجامعة (مجيد وآخرون، 2024: 216) وعلى هذا الاساس سيتم توضيح مفهوم الازدهار التنظيمي في الجدول (5):

الجدول (5) يوضح مفهوم الازدهار التنظيمي

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	(Chew,2005: 87)	قدرة الجامعة في تحقيق أهدافها الطويلة الأمد واستثمار مواردها وتعزيز دور الأكاديميين الذين تتوافق قيمهم ومواقفهم ونظراتهم المستقبلية مع رؤيتها.
2	(Martin,2010:19)	مجموع من الفوائد التي تحققها للجامعة متمثلة بتعزيز رأسمالها الفكري وزيادة إنتاجيتها وتحقيقها الميزة التنافسية، مما يعزز ذلك من نموها وخلق قيمة لها وتطوير قدراتها الإبداعية.
3	(Kocak, 2016: 41)	بانه طريقة يتعاون بها كل من الإدارة والعاملين معا لتحقيق مستويات عالية من الازدهار والنجاح عن طريق قيامهم بالأنشطة والاعمال الحيوية.
4	Legzian et al, 2016: (129)	بانه نهج اداري وأكاديمي ضروري واساسي لتوليد الأفكار الإيجابية باعتباره عاملاً رئيسياً يسهم بشكل كبير في تحقيق ازدهار الجامعة.
5	(Walt,2018:4)	بانه شعور الجامعة بالتقدم والحركة الى الامام من خلال التنمية الذاتية للأكاديميين العاملين بها.
6	Singh & Arora, (2020:4539)	بانه إيجاد بيئة أكاديمية إيجابية داعمة للأكاديميين تشجعهم على التعاون والالتزام والمشاركة في تحقيق أهدافها.
7	(إبراهيم، 2023: 168)	بانه الجهود المشتركة بين إدارة الجامعة والأكاديميين للعمل كفريق عمل مترابط ومتماسك لتحقيق اهدافها.

للجامعة (UNESCO, 2024:1) ويعد الإبداع ضروريًا في بيئات التعليم العالي والبحث العلمي، إذ يُشجّع الأكاديميين على التفكير النقدي والتحليلي والتأملي (Runco, 2024: 2).

المبحث الثالث: علاقة الربط بين المتغيرين

سيتم التطرق في هذه الفقرة على العلاقة الرابطة بين متغيرات البحث من وجهة نظر الباحث، إذ يرى الباحث أن القيادة الحكيمة من العناصر الجوهرية التي تسهم وتساعد الجامعة على تحقيق الازدهار والاستقرار داخلها، وفي ظل التحديات المتزايدة والتغيرات المتسارعة في بيئة العمل أصبحت حاجة الجامعة إلى قادة يتمتعون بالحكمة والقدرة على اتخاذ قرارات متوازنة ومستندة إلى قيم أخلاقية وإنسانية أمراً ملحاً بغية تحقيق ازدهارها التنظيمي، والقيادة الحكيمة تشكل العمود الفقري لأي جامعة ناجحة، إذ تمكنها وتساعد في بناء ثقافة تنظيمية قادرة على تحقيق الازدهار للجامعة من خلال الرشاقة التنظيمية التي تمتلكها، وإن امتلاك الجامعة إدارة فعالة قادرة على تحقيق التميز واعطاء قيمه اضافيه وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لها سيشكل هذا قوة وفرصة، وإن امتلاك الجامعة راس مال فكري يمتلك المهارات والخبرات وينقلها من أكاديمي إلى آخر بطريقة جيدة ويحفز على التقدم والتطور سيحقق ذلك الازدهار التنظيمي للجامعة، والقيادة الحكيمة تلعب دوراً مهماً في تحقيق الإبداع وتشجع الأكاديمي على تحقيق الإبداع وتحفزهم من أجل تقديم أفضل ما لديهم من مقدرات تحقق قيمة اضافية للجامعة من أجل أن تبقى الجامعة في قمة الجامعات الأهلية وتبقى في قمة ازدهارها التنظيمي، وكل ذلك يؤسس ويبنى بيئة قوية قادرة توجه الموارد واستغلالها بأفضل صورة ممكنة وسيخلق هذا مناخاً جيدة يساعدها على الازدهار والبقاء في القمة.

المحور الثالث: الجانب العملي

يفسر هذا المحور الجانب العملي لمتغيرات البحث في جامعة السراج الأهلية ويبين علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات المبحوثة، إذ تم الاعتماد على الاستبانة في جميع البيانات وتحليلها وتوزيعها على مجموعة من العاملين في جامعة السراج الأهلية دون توزيعها على قيادات الجامعة بغية معرفة وجهة نظرهم في قيادة الجامعة ومدى حكمتهم في العمل وتحقيقهم الازدهار.

أولاً: وصف وتشخيص (القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي)

1- وصف وتشخيص (القيادة الحكيمة).

الجدول (6) تطرق إلى نتائج (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية) لمتغير (القيادة الحكيمة) وكانت إجابات العاملين في جامعة السراج الأهلية مؤيدة للفقرات الخاصة بمتغير (القيادة الحكيمة) وهذا ماكدده الوسط الحسابي في الجدول (6)، ويدل ذلك على أن للقيادة الحكيمة لها نمط قيادي يسعى إلى تطبيق الرأي السليم واتخاذ قرارات ذات قيمة، إذ جاء بعد (فهم جوهر الموقف) بأعلى وسط حسابي مقارنة بالأبعاد الأخرى للقيادة الحكيمة بلغ (4.38) وانحرافه المعياري بلغ (0.71) ومعامل اختلافه (0.16) وأهميته النسبية (0.88)، ويدل ذلك على قدرة قادة جامعة السراج الأهلية في فهم واستيعاب المواقف التي يتعرضون لها ومعرفة أسبابها الحالية والمستقبلية ويصيغون القرارات على أساسها وهذا يوضح مدى فهمهم الصحيح للمواقف، بينما حصل بعد (دعم الحكمة العملية) على أقل وسط حسابي من أبعاد القيادة الحكيمة بوسط حسابي بلغ (4.11) وانحراف معياري (0.87) ومعامل اختلاف (0.21) وأهمية نسبية بلغت (0.82) وهذا يوضح مدى قيام قادة الجامعة المبحوثة بمشاركة حكمتهم العملية مع الأكاديميين في جميع المستويات فضلاً عن قيامهم بتشجيع عملية الحكمة العملية والعمل بأسلوب الفريق الواحد مما يساعد ذلك على تطوير وبناء الحلول الإبداعية في مواجهة المشاكل والمواقف التي تواجه الجامعة بينما حصل إجمالي أبعاد القيادة الحكيمة على وسط حسابي بلغ (4.27) وانحراف معياري (0.75) ومعامل اختلاف (0.17) وأهمية نسبية (0.85) مما يدل أن للقيادة الحكيمة فوائد تحققها للجامعة

بغية تعزيز رأسمالها الفكري وزيادة إنتاجيتها وتحقيقها الميزة التنافسية، مما يساعدها هذا في خلق قيمة لها ويطور قدراتها الأكاديمية والإبداعية.

الجدول (6) تحليل آراء عينة البحث لمتغير القيادة الحكيمة n=65

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
أولاً: الحكم الرشيد: قادة الجامعة:					
1	يستطيعون التمييز بين الصواب والخطأ.	4.55	0.56	0.12	0.91
2	يتخذون قرارات صحيحة تساعدهم على حل المشكلة حال وقوعها.	4.37	0.72	0.16	0.87
3	يمتلكون القدرة على فهم آراء ومشاعر العالمين من خلال التواصل اللفظي وغير اللفظي معهم.	4.06	1.06	0.26	0.81
	المجموع	4.33	0.78	0.18	0.87
ثانياً: فهم جوهر الموقف: قادة الجامعة:					
1	يتمتعون بالقدرة على فهم الأمور الأساسية التي يخفيها الأكاديميين ويستطيعون جمع المعلومات عنها بسرعة.	4.48	0.62	0.14	0.90
2	يستخدمون القصص والأمثال من أجل توصيل رسالتهم الأكاديمية للعاملين.	4.28	0.82	0.19	0.86
3	يمتلكون بصيرة جيدة لفهم المواقف والمشكلات بسرعة.	4.38	0.70	0.16	0.88
	المجموع	4.38	0.71	0.16	0.88
ثالثاً: صياغة سياق مشترك: قادة الجامعة:					
1	يهيئون مناخ مناسب للأكاديميين للمشاركة في حل المشكلات من خلال المعرفة والخبرة التي يمتلكونها.	4.35	0.69	0.16	0.87
1	يتفاعلون بشكل جيد ومستمر مع العاملين.	4.14	0.79	0.19	0.83
3	يشجعون على العمل بروح الفريق الواحد والتعليم المستمر.	4.25	0.64	0.15	0.85
	المجموع	4.25	0.71	0.17	0.85
رابعاً: التواصل حول الجوهر: قادة الجامعة:					
1	يشجعون الأكاديميون على طرح الأسئلة الجوهرية والاستماع لها بكل أمانه.	4.31	0.71	0.16	0.86
2	يركزون على التواصل الفعال والحقائق الواقعية دون التركيز على المجاملات.	4.45	0.61	0.14	0.89
3	يتبادلون المعلومات الجوهرية والمهمة مع العاملين بشكل واضح.	4.37	0.70	0.16	0.87
	المجموع	4.37	0.67	0.15	0.87
خامساً: تطبيق السلطة: قادة الجامعة:					
1	يمتلكون القدرة على اتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات في الوقت المناسب.	4.11	0.79	0.19	0.82
2	يبدلون جهد كافي من أجل فهم نشاطات العالمين وتطبيق قراراتهم بأفضل صورة.	4.28	0.89	0.21	0.86
3	يطبقون السلطة بصورة عادلة على جميع العاملين.	4.29	0.72	0.17	0.86
	المجموع	4.23	0.80	0.19	0.85
سادساً: دعم الحكمة العملية: قادة الجامعة:					
1	يتصرفون بصورة جيدة في عملهم باعتبارهم قدوة للأكاديميين.	4.12	0.91	0.22	0.82

0.79	0.27	1.04	3.94	يحولون بعض الصلاحيات للعاملين ويشجعونهم على المشاركة في اتخاذ القرارات.	2
0.86	0.15	0.65	4.28	يركزون على تطوير وتنمية المهارات القيادية للعاملين ككل دون استثناء.	3
0.82	0.21	0.87	4.11	المجموع	
0.85	0.17	0.75	4.27	المجموع الكلي لمتغير القيادة الحكيمة (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية)	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.25

2- تشخيص آراء عينة البحث لمتغير (الازدهار التنظيمي)

يوضح الجدول (7) (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية) لمتغير (الازدهار التنظيمي) وإجابات العينة أغلبها مؤيدة للفقرات الخاصة بمتغير (الازدهار التنظيمي) وهذا ما كده الوسط الحسابي في الجدول (7) ويدل هذا على ان هناك جهود مشتركة بين إدارة الجامعة والعاملين بيها للعمل كفريق عمل مترابط ومتماسك و ان تحقيق التماسك والازدهار لا يمكن ان يحصل دون امتلاكه قيادة من الطراز الجيد والتميزة، اذ جاء بعد (الرشاقة التنظيمية) بأعلى وسط حسابي من بين ابعاد الازدهار التنظيمي بلغ (4.31) وبانحراف معياري بلغ (0.80) وبمعامل اختلاف بلغ (0.19) وبأهمية نسبية بلغت (0.86)، وهذا يدل على قدرة الجامعة على الاستجابة والتهيئة للمتغيرات الغير متوقعة التي تحدث في البيئية والاستجابة السريعة لها اذ تمكنها هذا الاستجابة من تحقيق الازدهار، وجاء بعد (رأس المال الفكري) بوسط حسابي اقل مقارنة بأبعاد الازدهار التنظيمي بلغ (4.12) وبانحراف معياري بلغ (0.90) وبمعامل اختلاف بلغ (0.22) وبأهمية نسبية بلغت (0.82)، ويدل ذلك على نجاح الجامعة المبحوثة وقدرة قادته على توفير مناخ مناسب للحصول على المعرفة والأفكار والخبرات من رؤسائها الفكري الذي يعد من ابرز الأصول للجامعة لتحقيق ازدهارها، بينما حصل اجمالي ابعاد الازدهار التنظيمي على وسط حسابي بلغ (4.22) وانحراف معياري (0.82) ومعامل اختلاف (0.20) وأهمية نسبية (0.84) مما يشير ان هناك نهج اداري وأكاديمي واضح بالنسبة للأكاديميين العاملين في جامعة قادرة على توليد وخلق الأفكار الإيجابية باعتباره عاملاً ايجابياً يسهم بشكل كبير في تحقيق ازدهارها.

الجدول (7) تحليل آراء عينة البحث لمتغير الازدهار التنظيمي n=65

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
أولاً: الرشاقة التنظيمية: قادة الجامعة:					
1	يستثمرون جميع الموارد المتاحة لهم.	4.18	0.93	0.22	0.84
2	يواكبون التطورات التكنولوجية الحديثة.	4.43	0.73	0.16	0.89
3	يتميزون بسرعه الاستجابة للتغيرات البيئية.	4.32	0.75	0.17	0.86
	المجموع	4.31	0.80	0.19	0.86
ثانياً: الميزة التنافسية: قادة الجامعة:					
1	يطمحون الى تقديم الخدمات بأعلى جودة ممكنة.	4.38	0.70	0.16	0.88
2	يتبعون أساليب ممتازة من أجل المحافظة على سمعتها.	4.20	0.67	0.16	0.84
3	يوفرون وسائل اتصال سريعة لتقديم المقترحات والشكاوى التي تساعد على إيجاد الحلول المناسبة.	4.15	0.80	0.19	0.83
	المجموع	4.25	0.72	0.17	0.85
ثالثاً: رأس المال الفكري: قادة الجامعة:					
1	يهتمون بكوادرهم الأكاديمية من أجل تحسين أدائهم باعتبارهم رؤسائها الفكري.	4.26	0.78	0.18	0.85

0.82	0.24	1.00	4.11	يعتبرون رأس المال الفكري أحد أبرز العناصر الأساسية لنجاحها.	2
0.80	0.23	0.93	3.98	يحرصون على استقطاب الأكاديميين ذوي المهارة والخبرة من أجل تحسين سمعتها بين الجامعات الأهلية الأخرى.	3
0.82	0.22	0.90	4.12	المجموع	
رابعاً: الأبداع: قادة الجامعة:					
0.84	0.21	0.88	4.18	يركزون على البرامج المتطورة التي تحسن من الخدمات المقدمة للأكاديميين وتشجيع الإبداع.	1
0.86	0.17	0.73	4.31	يتبعون أسلوب إبداعى متمثل بالتحسين المستمر للخدمات التي يقدمونها.	2
0.83	0.24	0.98	4.14	يمتلكون المهارات اللازمة التي تسهم في تقديم خدمات مستمرة للأكاديميين العاملين.	3
0.84	0.21	0.86	4.21	المجموع	
0.84	0.20	0.82	4.22	المجموع الكلي لمتغير الازدهار التنظيمي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية)	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.25

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

1- اختبار فرضيات الارتباط الرئيسية والفرعية:

تبين من الجدول (8) أن علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي بلغت (0.796**) وهذا يدل على أن النمط القيادي المتبع في الجامعة له دور كبير في تحقيق الازدهار التنظيمي، وبلغ الارتباط بين (بعد الحكم الرشيد) ومتغير الازدهار التنظيمي (0.578**)، وهذا يشير إلى أهمية (الحكم الرشيد) في تحقيق الازدهار التنظيمي، بينما بلغ الارتباط بين بعد (فهم جوهر الموقف) ومتغير الازدهار التنظيمي (0.735**) ويدل على فهم الموقف يلعب دور مهماً في تحقيق الجامعات الازدهار التنظيمي، والارتباط بلغ بين بعد (صياغة سياق مشترك) والازدهار التنظيمي (0.371**) وهذا بدوره يؤكد على الدور المشترك بين العاملين وقادة الجامعة من أجل بلوغ أهدافها، والارتباط بلغ بين بعد (التواصل حول الجوهر) والازدهار التنظيمي (0.560**) وهذا ما يؤكد على أهمية التواصل المستمر بين قادة الجامعة والأكاديميين والدور المهم الذي يلعبه التواصل في تحقيق الجامعات أعلى مراحل ازدهارها، وبلغ الارتباط بين بعد (تطبيق السلطة) والازدهار التنظيمي (0.707**) ويوضح هذا أن تطبيق السلطة بدقة وعدالة ودون تمييز سيقود للجامعات الازدهار التنظيمي وينعشها على كافة الأصعدة، وبلغ الارتباط بين بعد (دعم الحكمة العملية) والازدهار التنظيمي (0.729) وهذا يدل على ارتباط ودور دعم الحكمة العملية في تحقيق الازدهار التنظيمي للجامعات، ومن خلال هذا سيتم قبول فرضية الارتباط الرئيسية الأولى وتفرعاتها.

الجدول (8) علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة بأبعادها والازدهار التنظيمي n65

Y			المتغير المستجيب Y
N	Sig	R	المتغير التفسيري X
65	0.000	0.796**	اجمالي القيادة الحكيمة
	0.000	0.578**	الحكم الرشيد
	0.000	0.735**	فهم جوهر الموقف
	0.000	0.371**	صياغة سياق مشترك
	0.000	0.560**	التواصل حول الجوهر
	0.000	0.707**	تطبيق السلطة
	0.000	0.729**	دعم الحكمة العملية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

2-اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية:

يتضح من الجدول (9) وجود تأثير للقيادة الحكيمة في الازدهار التنظيمي، اذ قيمة (f) المحسوبة بلغت (89.869) وهذه القيمة اكبر من قيمتها الجدولية (3.96)، ويدل ذلك على تأثير القيادة الحكيمة في الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) وقيمة (R^2) (0.633) ويدل ذلك على ان القيادة الحكيمة تفسر ما نسبته (63.3) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، وقيمة (B) بلغت (0.796) ويدل ذلك على ان التغير في القيادة الحكيمة لوحدة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمعدل (79.6) وقيمة (Sig) بلغت (0.00) وهذه القيمة اقل من (0.05) ويدل هذا ان النموذج الانحدار البسيط معنوي.

من الجدول (9) تبين ان بعد (الحكم الرشيد) له تأثيراً معنوياً في الازدهار التنظيمي اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (31.579) هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.96)، وهذا يؤكد على تأثير بعد (الحكم الرشيد) في الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة بلغ اقل من (0.05) وقيمة (R^2) بلغت (0.334) ويدل على ان بعد (الحكم الرشيد) يفسر ما نسبته (33.4) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، اما قيمة (B) قد بلغت (0.578) وهذا يدل على التغير الحاصل في بعد (الحكم الرشيد) بوحدة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بنسبة (57.8) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05).

وضحت نتائج الجدول (9) ان بعد (فهم جوهر الموقف) اثر معنوياً في الازدهار التنظيمي اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (74.154) وهي اكبر من الجدولية (3.96)، وذلك يشير هناك تأثير لبعد (فهم جوهر الموقف) على الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) واما قيمة (R^2) بلغت (0.541) وذلك يدل ان بعد (فهم جوهر الموقف) يفسر ما نسبته (54.1) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، وبلغت قيمة (B) (0.735) ويدل هذا ان التغير ببعد (فهم جوهر الموقف) بوحدة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمقدار (73.5) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05).

الجدول (9) يبين أن بعد (صياغة سياق مشترك) له تأثير معنوي في الازدهار التنظيمي اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (10.049) وهي اكبر من الجدولية (3.96)، ويدل هذا على تأثير بعد (صياغة سياق مشترك) في الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) وقيمة (R^2) بلغت (0.138) ويشير على ان بعد (صياغة سياق مشترك) يفسر ما نسبته (13.8) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، بينما قيمة (B) بلغت (0.371) وذلك يؤدي على ان التغير في بعد (صياغة سياق مشترك) بوحدة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمقدار (37.1%) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05).

نتائج الجدول (9) وضحت ان بعد (التواصل حول الجوهر) يؤثر تأثيراً معنوياً في الازدهار التنظيمي اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (28.713) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.96)، وذلك يشير الى ان هناك تأثير لبعد (التواصل حول الجوهر) في الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) واما قيمة (R^2) بلغت (0.313) وذلك يشير على ان بعد (التواصل حول الجوهر) يفسر ما نسبته (31.3) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، اذ بلغت قيمة (B) (0.560) وهذا يؤكد على ان التغير في بعد (التواصل حول الجوهر) بوحدة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمقدار (56.0) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05).

والجدول (9) يوضح ايضاً ان بعد (تطبيق السلطة) له تأثير معنوي في الازدهار التنظيمي، وبلغت قيمة (f) المحسوبة (63.068) وهي اكبر من الجدولية (3.96)، وهذا يدل هناك تأثير لبعد (تطبيق السلطة) في الازدهار التنظيمي، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) واما قيمة (R^2) بلغت (0.500) ويشير هذا ان بعد (تطبيق السلطة) يفسر ما نسبته (50.0) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، وبلغت قيمة (B) (0.707) ويشير ذلك ان التغير في بعد (تطبيق السلطة)

بوحددة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمقدار (70.7) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05).

والجدول (9) يبين بان بعد (دعم الحكمة العملية) يؤثر تأثيراً معنوياً في الازدهار التنظيمي، وبلغت قيمة (f) المحسوبة (71.349) وهي اكبر من الجدولية (3.96)، وهذا يدل هناك تأثير لبعـد (دعم الحكمة العملية) في الازدهار التنظيمي ، عند مستوى دلالة اقل من (0.05) واما قيمة (R^2) بلغت (0.531) ويشير هذا ان بعد (دعم الحكمة العملية) يفسر ما نسبته (53.1) من التغيرات الحاصلة في الازدهار التنظيمي، وبلغت قيمة (B) (0.729) ويشير ذلك ان التغير في بعد (دعم الحكمة العملية) بوحددة واحدة يؤدي الى التغير في الازدهار التنظيمي بمقدار (72.9) اما قيمة (Sig) بلغت (0.00) وهي اقل من (0.05)، وعلى هذا الأساس سيتم قبول فرضية التأثير الرئيسية وتقرعاتها.

الجدول (9) يوضح علاقة تأثير القيادة الحكيمة وابعادها في الازدهار التنظيمي

المتغير X	المتغير Y				
	Beta	R^2	F	T	Sig
اجمالي القيادة الحكيمة	0.796	0.633	89.869	10.435	0.000
الحكم الرشيد	0.578	0.334	31.579	5.619	0.000
فهم جوهر الموقف	0.735	0.541	74.154	8.611	0.000
صياغة سياق مشترك	0.371	0.138	10.049	3.170	0.000
التواصل حول الجوهر	0.560	0.313	28.713	5.358	0.000
تطبيق السلطة	0.707	0.500	63.068	7.942	0.000
دعم الحكمة العملية	0.729	0.531	71.394	8.450	0.000

قيمة F الجدولية بمعنوية (0.05) = 3.96 N=65

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS v.25.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات:

نستعرض اهم النتائج التي تم التوصل اليها حول متغير القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي في جامعة السراج الاهلية وهذه النتائج غير قابلة للتعميم على الجامعات والمنظمات الاخرى:

- (1) بينت الدراسة أن قادة جامعة السراج الاهلية ركزوا على بعد فهم جوهر الموقف أكثر من تركيزهم على باقي ابعاد القيادة الحكيمة وهذا بالتأكيد يعكس صورة إيجابية على ان قادة الجامعة حريصون جدا على فهم وتفسير المواقف التي تواجههم قبل البت بالقرار، لما يلعب ذلك دورا مهما في إيجاد الحلول المناسبة لان فهم الموقف يعتبر جزء رئيس في حل المشاكل التي تواجه الجامعة.
- (2) قادة الجامعة لم يعطون العاملين بها المساحة الكافية للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات وقد تكون مشاركتهم تقتصر فقط في التصويت عليها، دون إعطاء رأيهم.
- (3) امتلاك القادة العالمين في جامعة السراج الاهلية الحنكة في التميز بين الامر الصائب والخطأ.
- (4) قادة الجامعة لديهم القدرة على الاستجابة السريعة والتهيئة للأمور غير متوقع حدوثها في البيئة من خلال وضعهم خطط ورسالة واهداف مرنة قابلة للتغير حسب الظروف.
- (5) قادة الجامعة تهاونوا نوعاً ما في استقطاب ذوي المهارة والخبرة.
- (6) قادة الجامعة ركزوا على استخدام أفضل الأجهزة المختبرية والنظم الإدارية والمالية الحديثة في عملهم.

(7) توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين القيادة الحكيمة والازدهار التنظيمي في الجامعة قيد البحث.

ثانياً: التوصيات:

- (1) في ظل عصر الاتمة وظهور تطبيقات الكترونية حديثة مثل تطبيق الذكاء الاصطناعي وغيرها من التطبيقات الحديثة، لابد من قادة الجامعة ان يركزوا على هذه البرامج وزجها في عملهم، وتهيئة ملاك أكاديمي قارد على التعامل مع هذه التغيرات والتطورات بحكمة، لان البقاء على الوسائل القديمة سيشكل خطر لها ولا يحقق أي تقدم لها.
- (2) عدم اهمال المورد البشرية مهما حصل من تغيرات وتطورات تكنولوجيا تبقى الجامعة بحاجة الى العنصر البشري لان العنصر البشري هو العقل المدبر والاساس لظهور هذه التطورات وبروزها اذ بدون امتلاك الجامعة قيادة بشرية حقيقية وجوهريه لا يتحقق أي شي مهما كانت التطورات كونهم الأساس لظهورها.
- (3) الاهتمام أكثر بالأبعاد الأخرى من ابعاد القيادة الحكيمة وعدم التركيز فقط على بعد فهم المواقف لان للأبعاد الأخرى دور مهم وبارز ايضا في تحقيق التقدم والابداع والازدهار.
- (4) اقحام الأكاديمي في عمله اتخاذ القرار وعدم اقتصار دورهم فقط على التصويت عليها كونهم على دراية كافية بحاجه الجامعة ولديهم احتكاك مباشر بوسطهم.
- (5) ان تحافظ وتعزز الجامعة من الفطنة التي يمتلكها قادته للتمييز بين الخطأ والصواب لان عدم الاهتمام بها سيشكل تهديد لها وتراجعها على المستوى العلمي.
- (6) ان تحرص الجامعة على استقطاب أفضل العناصر الأكاديمية التي تمتلك الذكاء الى جانب المهارة والخبرة لان اهمال هذا النوع من الاستقطاب سيؤثر على بقاء الجامعة من عدمه.
- (7) تطبيق متغيرات البحث مستقبلاً على بيانات مختلفة.

المصادر:

- 1- إبراهيم، تغريد خليل، (2023)، الإدارة بالتجول وانعكاسها على الازدهار التنظيمي، بحث ميداني تحليلي لعينة من العاملين في المصارف الأهلية، جامعة الفلوجة، مجلة اقتصادات الاعمال، المجلد (4)، العدد (5).
- 2- الجراح، أضواء كمال حسين، (2023)، خصائص القيادة الحكيمة ودورها في تعزيز الاندماج الوظيفي دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 16.
- 3- الحمد، أحمد وليد طلال، الشلمة، ميسون عبدالله احمد، توظيف ابعاد القيادة الحكيمة في معالجة سلوكيات الموظف غير المرئي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 62.
- 4- الحمد، أحمد وليد طلال، تشخيص ابعاد القيادة الحكيمة لدى القيادات العاملة في مديرية بلدية الموصل دراسة استطلاعية، مجلة NTU للعلوم الإدارية والإنسانية، المجلد 3، العدد 2.
- 5- عزيز، عبد الله فتحي، العلاقة بين القيادة الحكيمة والتعلم الجماعي الافتراضي: دراسة وصفية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(56)، ج 1.
- 6- عزيز، عبد الله فتحي، عبد المحسن، عامر عبد الرزاق، (2022)، أثر القيادة الرشيدة في تعزيز تعلم الفرق الافتراضية، دراسة تحليلية، مجلة تنمية الرافيدين، المجلد 41، العدد 133.
- 7- عمير، عراك عبود، (2019)، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي، بحث ميداني في عينة شركات الاتصالات الخلوية في العراق، مجلة جامعة بغداد للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 25، العدد 114.

- 8-القرني، عبدالله علي (2024)، اليات مقترحة لتحقيق الازدهار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك في ضوء ابعاد القيادة الذكية، مجلة أبحاث، كلية التربية، جامعة الحديدة المجلد (11)، العدد 2.
- 9-كامل شكير الوطيفي، & السهلاني، عباس مزعل، (2023)، القيادة الحكيمة وأثرها في تحقيق الاستدامة التنظيمية دراسة تطبيقية في جامعة المستقبل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 15(4).
- 10-مجيد، شيلان سالار، الجرجري، احمد سليمان محمد، هاواري، كاظم فرج عارف (2024) دور ممارسات القيادة الخادمة في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من الفنادق (4 و 5 نجوم) في مدينتي السلیمانية وأربيل). مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14 العدد (1).
- 11-مجيد، شيلان سالار، الجرجري، احمد سليمان محمد، هاواري، كاظم فرج عارف، (2024)، دور ممارسات القيادة الخدمية في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من الفنادق (4 و 5 نجوم) في مدينتي السلیمانية وأربيل)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14 ، العدد 1 .
- 12- محمد النقيب، خالد خيرالله، بيداويد ، ابتسام إسماعيل حنا، (2023)، دور القيادة الحكيمة في تحسين الأداء التشغيلي/ دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركات الإنتاجية العاملة في محافظة أربيل، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، عدد خاص لوقائع المؤتمر الدولي السادس والسنوي السابع عشر لكلية والإدارة والاقتصاد.
- 13-مصطفى، خولة قادر، وأمين، هنار إبراهيم، (2023)، دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة زاخو. مجلة جامعة زاخو للعلوم الإنسانية، 11(1)، 57-78.
- 14-الوطيفي ، كامل شكير، السهلاني، عباس مزعل، (2023)، القيادة الحكيمة واثرها في تحقيق الاستدامة التنظيمية دراسة تطبيقية في جامعة المستقبل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية المجلد 15، العدد 4.
- 15-Abdulmuhsin, A. A., & Tarhini, A. (2020). Impact of wise leadership, workplace friendships on open innovation in family firms: a developing country perspective. *Journal of Family Business Management*, 12(1), 1-23.
- 16-Abid, G., & Ahmed, A. (2016). Multifacetedness of thriving: Its cognitive, affective, and behavioral dimensions. *International Journal of Information, Business and Management*, 8(3).
- 17-Al-Amiri, F. M. I., & Al-Uqabi, S. M. A. (2021). The Role of Wise Leadership in Building a Business Model. *Technology*.
- 18-Alipour, F., & Karimi, R. (2011). Mediation role of innovation and knowledge transfer in the relationship between learning organization and organizational performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(19).
- 19-Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2024). Creativity and the Role of the Academic Environment. *Journal of Creative Behavior*, 58(1), 45–63.
- 20-Amirnejad, H. and Heidari Kamalabadi, R. , (2015)Affective factors on fish consumption pattern in households (Case study: Sari). *Iranian Scientific Fisheries Journal*, (24), (3) .
- 21-Anderson, B. (2019). Values, Rationality, and Power: Developing Organizational Wisdom (Doctoral dissertation, Athabasca University).
- 22-Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2024). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review. *Organizational Psychology Review*, 14(2), 101–130.

- 23--Cai, Huang , Liu , Davison & Liang , (2013) , Developing Organizational Agility Throughout Capability : The Moderating Effects of Organizational Climate Agility .
- 24-Chew, Y. T. (2005). Achieving organizational prosperity through employee motivation and retention: A comparative study of strategic HRM practices in Malaysian institutions. *Research and practice in human resource management*, 13(2), 87-104.
- 25-Çınar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: An application in hospital organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 197-206
- 26-Conroy, M., Malik, A. Y., Hale, C., Weir, C., Brockie, A., & Turner, C., (2021), "Using Practical Wisdom to Facilitate Ethical Decision-Making: A Major Empirical Study of Phronesis in the Decision Narratives of Doctors", *BMC Medical Ethics*, 22(1).
- 27-Donovan, M. F. A. (2012). Changed Leadership-From Wise to Compromise: The Decline of Leadership Wisdom in Modern Organizations. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 1(5), 69-76.
- 28-Ellis, C. (2020). *The Pillars of Leadership Wisdom*. The Center for Practical Wisdom, University of Chicago.
- 29-Govindji, R., (2015), the role of wisdom in organizational leadership. Doctoral Dissertation, Aston University. Grossmann, I., & Brienza, J. P., (2018), The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems. *Journal of Intelligence*, 6(2), 5
- 30-Grossmann, I., & Brienza, J. P. (2018). The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems. *Journal of Intelligence*, 6(2), 22.
- 31-Garick, Shirley, (2013), the Wise Leader, *Administrative Issues Journal*, 3(3).10
- 32-Kessler, E. (2020). *Wise Leadership: A Toolbox for Sustainable Success*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351015516>.
- 33-Khorsheed, R. K., Othman, B., & Sadq, Z. M. (2020). The impacts of using social media websites for efficient marketing. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 12(3), 2221-2235.
- 34-Kocak, Omer Erdem, (2016),"How to Enable Thriving at Work through Organizational Trust", *Journal of Research in Business & Social Science*, Vol (5),No (4),pp: 40-52.
- 35-Legzian, M., Abadi F, A., Marayam F., & Ehsan N., (2016). "Investigation of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Prosperity: A case Study of Office and Medical Staff at Taleghani Hospital in Mashhad City", *International Journal of Review in Life Sciences*, Vol.5, No.3.
- 36-Martin, J. (2010), "Today's Innovation Tomorrow's Prosperity Task Force on Competitiveness", *Productivity and Economic Progress Ninth Annual Report*.
- 37-Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.
- 38-Ozeroglu, E., & Kocyigit, Y. (2020). Organizational agility in health organizations: the role of visionary leadership. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 7(1), 13-22.
- 39-Qi, Jeffrey J. J. (2021). Practical wisdom and emerging public health threats. *Academia Letters*, 2190, 1-8.
- 40-Reyam Kasim Mohammed, Hadeel Kadhim Saaed, (2021) *The Relationship Between Performance (Doctoral dissertation, RMIT University) Knowledge Sharing and Organizational Prosperity: Analytical: Research in The State Company for Electrical and*

- Electronic Industries, Turkish Journal of Computer and Mathematics Education(12.) 13(, pp: 6703- 6717).
- 41-Runco, M. A. (2024). Creativity: Theories and Themes: Research, Development, and Practice. 3rd ed. Academic Press.
- 42-Sadq ,Z.M. ,Ahmad ,B.S.,Saeed ,V.S. ,Othman ,B.& Mohammed ,H.O. (2323). The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy (the case of korek telecom company,iraq). International Journal of Advanced Science and Technology29 ,(2)-2609 , 2610.
- 43-Saeedi, N., Alipour, A., Mirzapour, S. A., & Chaboki, M. M. (2012). Ranking the intellectual capital components using fuzzy TOPSIS technique (case study: an Iranian company). Journal of basic and applied scientific research, 2(10), 10360-10368.
- 44-Sharif, Z. F. (2021). The role of Entrepreneurial Orientation in achieving Organizational prosperity An analytical study of a sample of administrative leaders in private universities in the Kurdistan region. Rigeo, 11(10).
- 45-Singh, N., & Arora, N. (2020). Construction and Measurement of Organization Prosperity Scale for Indian Advertising Agency., International Journal of Advanced Science and Technology Vol. 29, No. 03.
- 46-Soeprayitno, (2020), "the Realationship between Knowledge Management, Leadership Style, and Work Motivation: Evidence from an Islamic Boarding Shool", International Journal of Business and Society, Vol. 21 No. 2.
- 47-Soeprayitno, (2020), the Realationship between Knowledge Management, Leadership Style, and Work Motivation: Evidence from an Islamic Boarding Shool, International Journal of Business and Society, Vol. 21 No. 2. 945-954.
- 48-UNESCO (2024). Fostering Academic Innovation in Higher Education.
- 49-Walt, F.V.D., (2018), Workplace spirituality, work engagement and thriving at work, SA Journal of Industrial Psychology: 4.
- 50-Weixu, D. I. N. G., (2020), A Study of Nonaka's Wise Leader Practices and an Image of Leadership from the Perspective of Subordinates, to Promote Management Innovation Performance via Stimulating Employee's Knowledge Sharing Aspiration, Doctoral Dissertation, Graduate, School of Technology Management, Ritsumeikan University.
- 51-world bank. A Decade of Measuring The Quality of Governance . Governance Matters 2007 . Worldwide Governance Indicators 1996–2006, world bank institute, Development Research Group, Washington . 2007. www.govindicators.org.
- 52-Yang, S. Y. (2011). Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom. The leadership quarterly, 22(4), 616-632.
- 53-Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). Leadership in Organizations (9th ed.). New York, USA: Pearson Education, Inc.